

学校编码: 10384

学号: 17920101150854



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

民营贸易企业资金管理模式的研究

——基于 Y 集团资金管理的探索与实践

Research on funds management in private trade enterprises

——Based on exploration and practice of funds management in Y group

毛 圣 临

指导教师姓名: 屈 文 洲 教 授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2014 年 月

论文答辩时间: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2014 年 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

## 摘 要

民营企业在国家经济中扮演越来越重要的角色,但是融资难一直是困扰民营企业发展的重要问题。自 07 年到现在,世界经济长期低迷,中国经济受外部环境影响再也无法“独善其身”,经济下滑明显。在低迷的市场环境下,民营企业融资难的问题更加凸显,资金的合理安排和运作,即资金的运用效率,成为民营企业业务运营的核心。对于民营企业而言,资金管理贯穿于企业的采购、生产、流通、销售等各个环节,企业能否体现其整体效应和协同效应与企业资金管理的模式、效率密不可分。企业资金管理有多种模式,在不同的经营环境体制下,企业应该依据不同情况选择最适合自身的资金管理模式,从而使企业资金管理达到均衡和高效的目标。笔者试图通过对所在的 Y 集团公司进行的资金运营改革来分析市场经济低迷的情况下民营出口企业应该如何提高资金运营的效率,以期为同类型企业的资金运营提出一些有效的建议。

本文第一章是绪论,首先点明研究背景和意义,进而提出研究的问题;接着提出研究的内容和方法并指明本文的创新与不足。

第二章是国内外文献综述和相关概念界定,在定完研究方向后,通过对国内外相关文献研究的回顾,为本文奠定理论基础;对相关概念的界定,对资金管理的概念进行必要的阐述,并对集团化的资金管理模式进行比较分析。

第三章、第四章是文章的主体部份,通过对 Y 集团公司目前的资金管理现状进行分析,找出企业目前资金管理中的问题以及潜在的问题,以资金效率为导向,对企业的资金管理模式进行再造,形成完整的方案设计,建立可执行的制度。

第五章是 Y 集团公司改变资金管理模式后的效果分析,对实施资金管理模式再造后的目标进行跟踪评估,并对效果进行评价。

第六章是结论和展望部分,先是对本文的研究结论进行概括和总结,再指出未来进一步的研究方向。

**关键词:** 资金效率; 资金管理模式; 营运资金管理

## **Abstract**

Private enterprises are playing a more and more important role in the national economy, but financing has always been a difficulty troubled the development of private enterprises. Since 2007 years to now, the world economic is in long-lasting depression, without exception China's economy is also affected by the external environment, declining significantly. Under the depressing market environment, financing problem for private enterprise seems more prominent. Reasonable arrangements and operation of capital, namely capital operation efficiency become the core for private enterprises business operation. For private enterprises, capital management are running through all aspects of enterprise's procurement, production, distribution, marketing, etc., Whether or not enterprise can reflect its overall effects and synergy effects, depending upon its capital management mode and capital efficiency. Fund management companies have a variety of models, Under different operating system environment, enterprises should choose their own most suitable mode according to different situations, thus enabling enterprises to achieve the target of a balanced and efficient capital management. The author attempts to carry reformation in capital operation at Y Group so as to analyze how the private enterprises should improve efficiency of capital operation under the situation of a depressing economic market, thus providing some effective suggestions for enterprises in the same industry.

The first chapter is the introduction, first it indicates the background and significance of the article. secondly, proposes the research question, and then summaries the related literature at home and abroad; finally, it puts forward the research content and methods, pointing out the innovation and deficiency of article herein.

The second chapter is to define relevant concepts, elaborating capital management and related concepts, focusing on the comparative analysis for mode of capital management, and demonstrating the importance of capital management to enterprises.

The third chapter and the fourth chapter is the main part of this paper. Through the analysis of the present situation of the capital management of Y company to find

out current enterprises' existing problems and problems in potential in capital management. Set capital efficiency as orientation, and reconstruct the mode of enterprise's capital management to form a complete design program and build a executable system.

The fifth chapter is the effect analysis after reconstruction of the capital management mode of Y Group. To track and evaluate the target after reconstruction of the capital management and make assessment of the effect.

The sixth chapter is the part of conclusion and outlook. First to conclude and summarize the researching conclusion, and then indicate the direction of further research.

**Keywords:** the efficiency of capital; mode of capital management ; working capital management

## 目 录

第一章 绪论 .....	1
第一节 研究背景、意义及问题的提出 .....	1
第二节 研究的内容与方法 .....	3
第三节 本文的创新与不足 .....	4
第二章 国内外文献综述及相关概念的界定 .....	5
第一节 国内外文献综述 .....	5
第二节 资金管理的基本概念 .....	10
第三章 Y 集团公司资金管理现状及问题分析 .....	13
第一节 Y 集团公司资金管理现状 .....	13
第二节 Y 集团公司资金管理中的问题及分析 .....	14
第四章 以资金效率为导向的 Y 集团公司资金管理模式再造的具体实施 .....	19
第一节 资金管理模式再造的目标与原则 .....	19
第二节 实施条件 .....	20
第三节 Y 集团资金管理制度改造的方案设计 .....	21
第五章 Y 集团公司资金管理模式再造的效果分析 .....	28
第一节 实施效果分析 .....	28
第六章 结论与展望 .....	33
第一节 结论 .....	33
第二节 展望 .....	34
参考文献 .....	35
致 谢 .....	37

## Contents

<b>Chapter One Introduction .....</b>	<b>1</b>
Session 1 Proposition of research background significance and problems ..	1
Session 2 Research content and method .....	3
Session 3 Innovation and shortcomings of this article .....	4
<b>Chapter Two Definition of domestic and foreign literature summary and related concept .....</b>	<b>5</b>
Session 1 Domestic and foreign literature summary .....	5
Session 2 Basic concepts of capital management .....	10
<b>Chapter Three Capital management status and problem analysis of Y group company .....</b>	<b>13</b>
Session 1 Capital management status of Y group company .....	13
Session 2 Problem and analysis of capital management of Y group company .....	14
<b>Chapter Four Capital management mode reconstruction specific implementaion of Y group implementaion .....</b>	<b>19</b>
Session 1 Goal and principle of capital management mode reconstruction	19
Session 2 Implementation conditions .....	20
Session 3 Program design of Y group's capital management transformation .....	21
<b>Chapter Five Effect analysis of Y group company's capital management mode reconstruction .....</b>	<b>28</b>
Session 1 Implementation effect .....	28
<b>Chapter Six Conclusion and prospects .....</b>	<b>33</b>
Session 1 Conclusion .....	33
Session 2 Prospect .....	34
<b>References .....</b>	<b>35</b>
<b>Acknowledgments .....</b>	<b>37</b>



## 表目录

表 5.1: Y 集团 2012、2013 利润表数据摘要 .....	29
表 5.2: Y 集团 2012、2013 金融产品合约增减情况 .....	32

## 图目录

图 5.1: Y 集团 2012、2013 营运资金现金周转天数要素指标对比情况图 .....	29
图 5.2: Y 集团 2012、2013 年利润指标对比情况图 .....	30
图 5.3: Y 集团 2013 年利润指标增长情况图 .....	30

## 第一章 绪论

本章绪论部分首先点明研究背景、意义并提出研究的问题，接着对国内外相关的文献研究进行综述，最后明确本文研究的内容和所采用的研究方法，指出本文研究的创新与不足。

### 第一节 研究背景、意义及问题的提出

#### 1. 研究背景

依托中国经济的高速增长以及厦门港口的优势，二十世纪末二十一世纪初，厦门的服装外贸企业获得了高速的发展，呈现欣欣向荣的局面。Y 集团成立于 20 世纪 90 年代末，期间经历了几次业务模式的转型，最终确定以服装、鞋帽、成品纸等产品的生产出口为主营方向，经历了十几年的沉淀与发展，营业额达到近 10 亿美元，年创利水平将近 4000 万元。

但随着近几年世界经济长期低迷、人民币汇率的不断升值、部分不发达东南亚国家低廉的劳动力竞争，中国服装出口企业存在的“量大档次低、缺乏自主品牌、设计研发能力弱、缺乏大规模产业集群、产品质量部稳定、贸易壁垒问题加剧”六大问题更加凸显，中国服装出口企业遇到极大的挑战。2012 年 Y 集团来自欧美的订单量出现严重下滑，但是由于加大对拉美地区的市场开发，整体营业规模稳中略有增长，利润却在一定程度上出现负增长的现象。Y 集团经营中资金粗放型运营问题被早期高速的利润增长所掩盖，2012 年，企业经营者日益感到必须对资金的管理模式进行必要的改变，提高资金的使用效率，实现资产的增值保值。在诸多发展问题中，Y 集团公司的内部资金管理问题是破解上述发展难题的关键部分。因此如何建立资金管理实时监控体系，防范资金管理风险，进行资金效率、资金效益、资金平衡分析等问题，如今已成为公司发展一项重要的研究课题。鉴于此，以资金效率为考量依据对业务模式进行必要的梳理和改革成为公司业务健康发展的重中之重，笔者作为 Y 集团公司资金部经理，牵头进行调研和具体实施改革，以期获得一定的成效，提升公司资金管理水平，促进公司业务的稳健发展。

## 2. 研究意义

首先，资金管理问题是企业规模发展到一定程度后，才被提起和重视的；另一方面，资金管理涉及面较广，不仅涉及企业微观的采购、生产、销售、投资等运作方面，也涉及到对国家大经济形式、信贷政策的宏观层面。对于集团企业而言，资金管理是一项重大工程，能够实现集团企业的改革创新，提高管理水平，优化管理效率。因此可以说，加强集团资金管理工作不论对企业的战略规划及实施，还是企业的内部管理工作，都有着十分重要的意义。

### （1）加强集团资金管理，有利于实现企业发展战略目标

下属单位为实现自身利益的最大化与企业整体战略需求之间往往存在着矛盾，若不从集团层面予以统一安排，将导致各下属单位之间的利益争夺、扯皮，从而成为集团发展战略目标实现的桎梏。资金的集团化管理旨在于从最高层面进行资金的筹措、安排、协调，保证资金的运营跟得上集团战略的脚步，保持一致性，从而促进集团战略目标的实现。

### （2）加强集团资金管理，有利于提升企业的管理效率

集团目标的实现，分解下去，必须是各单位业务目标的实现组成。提高本集团内各单位资金管理效率对集团整体资金有效管理具有重要的促进意义。建立科学合理的资金管理制度，从优化资金结构来梳理业务管理流程，建立紧密的联系，消除业务部门与管理部门的偏见，紧密配合，相互促进，增强跨专业、跨部门合作，发掘新业务发展中资金的配套管理服务，由业务部门提出管理、服务需求并由资金管理部门实现需求，以促进集团公司核心业务和整体资源的集中运作和高效管理，为共同实现集团公司经营目标提供支持。

### （3）加强集团资金管理，有利于防范企业资金运营风险

企业面临着复杂的外部环境，诸如世界经济周期的变化、国内外宏观政策的调整、我国信贷政策的变化等都将对企业带来较大的系统风险。因此，面临外部环境的不断变化，如何通过对自身实力的提升以抵御此类风险，成为企业生存和发展必须认真对待的问题。目前，我国公司整体在资金管理上还存在不少的问题，资金管理水平有限，应对风险的能力明显偏弱，激进的财务政策，因此，必须加强资金管理，从而提高防范资金运营风险的能力。

基于上述背景，本文的研究在于通过对企业资金运营效率的主要影响因素的分析，探讨如何从这几个因素入手，建立适用于 Y 集团自身的资金管理制度，

来提高企业价值。本文希望通过研究，给轻工业出口行业或类似行业相关管理人员带来实践上的指导意义，从而帮助相似企业提高资金管理效率，以达到促进企业长足、稳健发展的目的。

### 3. 研究问题的提出

(1) 影响资金运营效率的因素很多，哪些才是制约 Y 集团资金运营效率的关键因素，需要如何改变以达到积极的效果？本文试图通过分析影响 Y 集团资金使用效率的关键因素，找出症结所在，并如何对症下药，以期提高抵御风险的能力，提高企业价值创造的能力。

(2) 国内外集团化资金的管理模式种类较多，各具特点，作为提高资金管理效率的重要手段，如何选择并建立适合 Y 集团资金管理的模式？本文将对集团化资金管理模式进行阐述，分析各种模式的优点和不足，探寻 Y 集团资金管理工作的改革方向，逐步建立起适合的资金管理体系。

## 第二节 研究的内容与方法

### 1. 研究内容

本文的研究内容主要概括如下：

(1) 根据资金管理的基本概念、特点及模式的分析，探讨对于 Y 集团公司而言，资金管理的重要意义表现在哪些方面。

(2) 以提高资金管理效率为出发点，考虑企业的战略、组织结构、业务组合等各方面因素，进行业务模式的梳理与再造，提高企业的竞争力。

(3) 对 Y 集团资金管理新制度执行的效果进行评估，提出 Y 集团公司所属行业以及相关行业资金管理的实践建议，通过建立适合企业自身的资金管理、评价模式，促进企业实现对资源配置、资产管理、战略投资有效管理的需求，促进集团公司关注自身价值创造能力的提升。

### 2. 研究方法

(1) 文献查阅法。通过查阅集团资金管理相关方面的文献与案例研究，以提高资金效率为导向，为本文系统分析 Y 集团公司资金管理策略以及建立与公司相适用的资金管理模式提供理论支持。

(2) 调查研究法。通过对 Y 集团公司资金管理现状的调研，结合实际工作

中发现的具体问题，利用所掌握的理论知识，借鉴国内外大型集团企业在资金管理中总结出的优秀管理经验，提出提高资金管理水平的策略，建立适应的制度。

(3) 本文主要采用案例研究方法来研究 Y 集团原资金管理模式与企业战略目标、组织管理等方面存在的矛盾，基于资金效率、价值创造为导向进行的资金管理模式再造，综合评估再造后企业管理能力、盈利能力、抵御风险能力的提升，总结成功及不足的经验，以期能给同行业或者相似行业的其他企业在资金管理上提供可供借鉴的经验。

### 第三节 本文的创新与不足

#### 1. 创新点

本文的创新点在于吸取国内外的营运资金管理成功经验，结合企业发展现状、资金管理现状及问题，为 Y 集团公司在资金管理制度的制定上提供了合理建议，同时对 Y 集团公司资金管理制度的执行效果进行定期分析，找出不合理的地方，加以论证，提出修改的方案，不断地进行完善。此外，本文首次创新地将营运资金管理效率的研究与对集团化资金管理模式的选择结合起来，只有将这两个方面统一地结合起来，才能更好地解决 Y 集团公司资金管理中存在的问题。

#### 2. 不足之处

本文最大的不足之处就是对 Y 集团公司资金管理模式再造后取得的效果缺乏足够的时间验证长期效应。这一方面是因为时间限制，资金管理模式改革预期的成效以及缺陷可能无法在短期内得到体现，并且随着公司经营环境发生改变，改造效果需要较长时间的检验；另一方面，对于资金管理取得的部分成果，比如资金使用效率、经济低迷时期保有充足现金流来满足公司战略发展的需要、剔除负价值客户可能带来的负面影响等方面很难用数字进行量化也是本文的一个不足之处。另外，本文在行业数据的获取上，无法取得国家统计局编写的关于纺织服装出口行业的年鉴数据，因此在行业发展趋势分析上缺乏权威的足够的数据支持。

目前而言，笔者所述文章大部分的资料来源都是笔者所在 Y 集团公司的具体情况，并不具备足够的普遍适用性，这也在一定程度上也体现了本文存在的不足。并且在对 Y 集团资金管理效率的探讨与实践中，改革工作需要一个循序渐进的过程，因此，评价指标仍停留在比较初潜的阶段，并不够深入。

## 第二章 国内外文献综述及相关概念的界定

### 第一节 国内外文献综述

笔者在对 Y 集团资金管理模式的研究探讨中发现，影响 Y 集团资金效率的两个重要因素包括：其一，营运资金管理效率的低下；其二，集团化资金管理结构的混乱。因此，必须将二者结合起来分析问题所在。

#### 1. 国外研究现状综述

国外对于营运资金管理研究开始于 20 世纪中期。最初的研究主要以对营运资金中单一项目的优化为目的，这个时期，“现金周期”作为一个重要的衡量标准被研究者所重视。如 Hampton C. Hager（1976）对缩短现金周期的方法进行了研究，Richard V.D. 和 E. J. Laughlin（1980）认为现金周期企业营运资金管理状况的好坏成正相关关系。这个时期的大多数学者对营运资金的研究作为一个静态的问题研究，缺乏动态的观点。W. D. Knight（1972）指出单独研究每项流动资产的最优水平是不合适的，对于各项流动资产的投资决策，应该以满意化原则代替最优化原则。

现金周期是由美国学者法洛斯提出的一个指标，是指企业在其生产经营活动中从资金支出到收回的平均时间，是评价企业营运资金使用效率的一个重要指标。现金周期的计算方法可以表达为：现金周期=存货周转天数+应收账款周转天数-应付账款周转天数。

20 世纪 90 年代开始，对于营运资金管理的研究被赋予了更全面的内容，研究者提倡以更系统、更全面的角度分析问题。Hofmann Erik（2010）在《A supply chain-oriented approach of working capital management》一文中首次创新地将对营运资金管理的研究拓展到企业所在的供应链上下游关系，他认为强势的企业对供应链中其他企业施加压力而获得的额外的资金价值会降低整个价值链的价值。他提出企业更应该建立一种相互协作的营运资金管理体系，在这个体系中，加权平均资金成本与现金周转期呈现此消彼长的关系，即低的加权平均资金成本要以现金周转期的延长为代价，而高的加权平均资金成本则可以现金周转期的缩短作为补偿。提高供应链上下游的价值应是营运资金管理策略的制定

的主要原则，并协调供应链上下游的利益以达到各方满意的程度。

随着企业面临的外界环境的不断变化，不同学者对营运资金管理理论的扩展，营运资金管理的内容也变得更为广泛，而不再局限于单纯对财务报表项目的分析上，已经深化到收入管理、供应链管理、支出管理等方面。在此期间，营运资金管理的绩效评价方法也得到蓬勃的发展，并已广泛应用于实践活动。

集团化的资金管理模式研究源于西方跨国集团企业对自身资金运用的实践活动的探索。随着时代的进步，贸易全球化的进程加速，电子化货币的普遍应用，资金跨国流动的频率越来越频繁，如何保障资金安全、高效，成为跨国集团资金管理研究和突破的重要问题。目前国外对集团化的资金管理模式主要有以下五种：委托贷款模式、资金池模式、资金集合模式、资金管理中心模式和财务公司模式。但基于我国的特殊国情及企业发展状况，集团化资金管理模式在中国的应用更能为本文的研究提供可靠的理论依据。

## 2. 国内研究现状综述

国内对营运资金管理的研究相比于国外起步较晚，开始于 19 世纪 90 年代我国年会计制度与国际接轨阶段。毛付根（1995）在《论营运资金管理的基本原理》中提到，应结合流动资产和流动负债之间的相互关系，将流动资金的存量配置与其相应资金来源联系起来，从总体上观察和研究如何据此制定合理的营运资金政策。欧阳谦在其所著的《资金效率》（2000）一书中有对如何提高企业的资金管理效率提出三方面的建议：建立以资金部为资金运作核心的组织结构；对资本成本进行合理核算；优化组合资产，实行动态管理。王竹泉、马广林（2005）在《会计研究》上发表的“分销渠道控制：跨区分销企业营运资金管理的重心”一文，创新地提出以客户为中心的资金管理模式，通过分销渠道从“推式”向“拉式”的改变，加强分销渠道控制能力，提高企业营运资金管理的水平。近年来，随着企业对营运资金管理的不断重视，这方面的研究主要以实际企业的案例研究为主。郭晓莎（2010）在“供应链理论与营运资金管理绩效”一文通过对苏宁电器营运资金管理实践活动的分析和评价，结合我国现阶段电器行业的具体情况进行分析，提出通过建立良好的伙伴关系，从而提升整个利益链价值而完善营运资金管理的效率的必要性。彭家钧（2010）在“营运资金管理在中国的实践与创新”文中，通过对青岛海尔集团营运资金管理制度的制度设计和实践方面的创新的探



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库